

**КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА**  
**КАФЕДРА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ**

**ЗАТВЕРДЖУЮ»**  
Проректор з науково-методичної  
та навчальної роботи  
О. Б. Жильцов  
01.09 2015 року



**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ**

**Спеціальність 8.03050801 Фінанси і кредит**  
**Інститут суспільства**

2015-2016 навчальний рік

Робоча програма **Менеджмент персоналу** для студентів за спеціальністю 8.03050801 Фінанси і кредит.

Розробники: Яковенко І.В..кандидат наук з економічних наук, доцент кафедри управління.

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри державного управління та управління освітою

Протокол від. “26” серпня 2015 року № 1

Завідувач кафедри державного управління

та управління освітою

\_\_\_\_\_ Поспелова Т.В.

© \_\_\_\_\_, 20\_\_ рік

© \_\_\_\_\_, 20\_\_ рік

## Зміст

1. Опис навчальної дисципліни.....	2
2. Мета та завдання навчальної дисципліни.....	3
3. Програма навчальної дисципліни.....	5
3.1. Змістовний модуль I. Теоретичні основи управління персоналом ...	5
3.2. Змістовний модуль II. Зміст та особливості управління персоналом .	8
4. Структура навчальної дисципліни.....	13
5. Теми семінарських занять.....	14
6. Самостійна робота.....	24
7. Індивідуальні завдання.....	27
8. Методи навчання.....	30
9. Методи контролю.....	30
10. Розподіл балів, які отримують студенти.....	33
11. Методичне забезпечення курсу.....	35
12. Рекомендована література.....	36
12.1. Базова.....	36
12.2. Допоміжна.....	36
13. Інформаційні ресурси.....	37

## 1. Опис навчальної дисципліни

Робоча навчальна програма з дисципліни «Управління персоналом» є нормативним документом Київського університету імені Бориса Грінченка, який розроблено кафедрою державного управління та управління освітою на основі освітньо-професійної програми підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» відповідно до навчального плану для спеціальності 8.03050801 Фінанси і кредит денної форми навчання. Програму розроблено відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України від 29 березня 2012 року №384 (у редакції наказу Міністерства освіти і науки України від 05 червня 2013 року №683).

Згідно з навчальним планом напряму підготовки 6.030302 «Реклама і зв'язки з громадськістю» загальний обсяг дисципліни «Управління персоналом» складає два залікових кредити (62 години), що об'єднує всі види навчальної діяльності студента: аудиторні заняття (42 годин), самостійна робота (20 годин), індивідуальна робота (6 годин), контрольні заходи (модульний контроль, підсумковий модульний контроль – 8 годин). Вивчення навчальної дисципліни завершується підсумковим модульним контролем у формі заліку.

Робочу навчальну програму укладено згідно з вимогами кредитно-модульної системи організації навчання. Програма містить 2 змістові модулі. Кожний змістовий модуль містить за кожною темою, яка входить до даного модуля, опис повного циклу підготовки з теми за змістом, організаційними формами навчання, видами контролю, а також тими компетенціями й професійними функціями, які розвиваються у процесі вивчення кожної теми і сформованість яких визначає результат навчання. Структура опису кожної теми включає: назву теми; основні поняття теми; зміст лекції; зміст семінарських занять з теми; зміст самостійної роботи з теми; зміст індивідуальної роботи з теми; питання або завдання для модульного контролю; список літератури до теми (основний і додатковий).

Програма визначає обсяги знань, які повинен опанувати студент відповідно до вимог освітньо-кваліфікаційної характеристики, алгоритм вивчення навчального матеріалу дисципліни «Управління персоналом», необхідне методичне забезпечення, складові та технологію оцінювання навчальних досягнень студентів.

Програма вивчення дисципліни циклу професійної і практичної підготовки «Управління персоналом» складена у відповідності до місця та значення за структурно-логічною схемою, передбаченою освітньо-професійною програмою бакалавра з напряму підготовки 6.030302 «Реклама і зв'язки з громадськістю» і охоплює всі змістовні модулі, визначені анотацією для мінімальної кількості годин, передбачених стандартом.

Вивчення дисципліни «Управління персоналом» передбачає розв'язання низки управлінських завдань професійної підготовки фахівців вищої кваліфікації, зокрема: загальні закономірності та особливості формування, функціонування, розвитку персоналу організації та управління ним,

діяльності лінійних і функціональних менеджерів та служб управління персоналом.

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів – 2	Галузь знань	Нормативна
	Напрямок підготовки <b>Фінанси і кредит 8.03050801</b>	
Модулів – 2	<b>Спеціальність: Фінанси і кредит 8.03050801</b>	Рік підготовки 4-й
Змістовних модулів – 2		
Індивідуальне науково-дослідне завдання – 6		Семестр 7-й
Загальна кількість годин – 62		
Тижневих годин для денної форми навчання – 3, аудиторних – 42, самостійної роботи студента – 12	Освітньо-кваліфікаційний рівень: «магістр»	Лекції – 22 години Практичні, семінарські заняття – 20 годин Самостійна робота Індивідуальні завдання – 4 години Вид контролю: залік

*Міждисциплінарні зв'язки.* Дисципліна «Управління персоналом» викладається після вивчення дисциплін «Основи менеджменту», «Трудове право», «Основи психології та педагогіки», «Соціологія».

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

*Мета курсу* – формування комплексу теоретичних знань і практичних умінь щодо розробки та здійснення кадрової політики в сучасних організаціях, добір та розміщення персоналу, його оцінювання та розвиток, забезпечення повного використання кадрового потенціалу організації.

Основними завданнями, що мають бути вирішені у процесі викладання дисципліни «Управління персоналом», є теоретична підготовка студентів із таких питань:

- обґрунтування методологічних та методичних принципів управління персоналом; – формування та аналізування кадрової політики;
- управління розвитком кадрового потенціалу організації;
- застосування сучасних методів планування потреб у персоналі;
- організація набору і відбору персоналу у конкретних умовах;
- атестування персоналу та використання її результатів;
- оцінювання ефективності та результативності управління персоналом.

У результаті вивчення дисципліни студенти повинні

*знати:*

- основні елементи системи управління персоналом, основні напрямки, принципи та методи для конкретної організації;
- методи планування людських ресурсів (складання планів та прогнозів в роботі з персоналом, планування чисельності та складу працівників);
- закономірності профорієнтації та адаптації нових працівників;
- основні методи та способи підбору персоналу;
- технології формування кадрового потенціалу управління;
- закономірності проведення оцінки кадрів та їх діяльності; принципи та методи роботи з резервом;
- методологію організації навчання персоналу;
- принципи побудови кадрових служб;
- організацію діловодства та оцінки ефективності роботи кадрових служб.

У результаті вивчення дисципліни студенти мають здобути наступні практичні *навички та уміння:*

- розраховувати оптимальну кількість працівників організації;
- використовувати сучасні методи добору, відбору кадрів;
- володіти інструментарієм мотивації працівників, що передбачає необхідність врахування внутрішнього потенціалу працівника;
- здійснювати контроль виконання та професійно використовувати методи стимулюючої оцінки цього виконання у процесі управління;
- здійснювати аналіз майбутніх потреб, що обумовлюють необхідність та основні напрями розвитку персоналу;
- збирати та обробляти інформацію, створювати кадрові документи;
- застосовувати методи оцінки персоналу;
- розраховувати показники ефективності роботи персоналу.

Підвищенню ефективності семінарських занять сприятиме передбачене програмою виконання навчально-дослідних завдань, досліджень, зокрема, індивідуальних навчально-дослідних завдань (ІНДЗ) студентів з актуальних проблем розвитку, становлення, реформування сфери виробництва в контексті інтеграції у європейський простір загалом і зокрема розвиток і удосконалення моделей, технологій системи управління та управлінської діяльності керівників.

Кількість годин, відведених навчальним закладом на вивчення дисципліни становить 62 години, із них 22 год. лекцій, 20 год. – семінарські заняття, 4 год. – індивідуальна робота. Вивчення студентами навчальної дисципліни «Управління персоналом» завершується підсумковим модульним контролем у формі заліку.

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **3.1. Змістовний модуль I**

##### **Теоретичні основи управління персоналом**

###### *Лекція 1.*

**Тема лекції: Зміст та значення управління персоналом в системі сучасного менеджменту. (2 год.)**

Роль та значення управління персоналом як науки. Людина як об'єкт управління персоналом. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «кадри». Системний підхід до управління персоналом організації. Основні елементи (підсистеми) управління персоналом. Загальна модель управління персоналом. Ціннісні орієнтації персоналу та їх класифікація. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру. Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних організацій.

Аналіз сучасних концепцій і теорій управління персоналом. Співвідношення та зміст концепцій «управління кадрами», «управління персоналом», «менеджмент персоналу», «управління людськими ресурсами». Етапи історичного розвитку управління персоналом. Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду.

Персонал як суб'єкт і об'єкт управління. Характеристика персоналу організації. «Індивід», «Особистість». Класифікаційні ознаки персоналу за категоріями. Робітники та службовці. Різновиди соціальних груп: за видами діяльності, за тривалістю існування. Структура персоналу: штатна, організаційна, соціальна, рольова. Соціальна структура персоналу: за віком, статтю, стажем роботи, рівнем освіти. Чисельність персоналу: нормативний, штатний, фактичний склад працівників. Категорії працівників у складі спискової чисельності. Вимоги до професійно – кваліфікаційного рівня працівників. Поняття посади, професії, кваліфікації. Компетентність працівника. Види компетенцій. Професійна компетентність і професійна придатність.

**Основні поняття теми:** конкурентоспроможність, трудові ресурси, персонал, управління кадрами, управління персоналом, менеджмент персоналу, управління людськими ресурсами, структура персоналу, професійна компетентність, професійна придатність.

**Семінар 1.** Зміст та значення управління персоналом в системі сучасного менеджменту (2 год.).

### *Лекція 2.*

**Тема лекції: Кадровий потенціал організації: структура, особливості формування, розвитку та використання. (2 год.)**

Зміст та значення кадрового потенціалу. Структурні елементи кадрового потенціалу. Етапи формування кадрового потенціалу. Принципи формування кадрового потенціалу. Етапи розвитку кадрового потенціалу. Врахування соціальної структури персоналу при формуванні кадрового потенціалу. Роль менеджера з персоналу у формуванні кадрового потенціалу. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом.

Корпоративна культура в системі управління персоналом. Формування корпоративної культури: цінності і традиції колективу.

Суть та стадії згуртованості колективу. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Роль комунікацій в управлінні персоналом. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Психологічна сумісність працівників в організаціях. Вимоги до психологічних якостей працівників та керівників сучасних організацій. Психологічні риси особистості керівника, вимоги до нього як до лідера. Специфіка процесу управління персоналом в багатонаціональних організаціях.

Сутність та значення соціального розвитку колективу. Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Документальне відображення. Методи збирання соціальної інформації. Характеристика основних розділів: удосконалення умов праці, забезпечення високого життєвого рівня та підвищення культурно-побутових умов працівників, розвиток самоуправління тощо. Функції та повноваження трудових колективів.

**Основні поняття теми:** кадровий потенціал, соціальна група, трудовий колектив, формальні і неформальні групи, корпоративна культура, згуртованість колективу, психологічна сумісність працівників, особистість керівника, соціальний розвиток колективу.

**Семінар 2.** Кадровий потенціал організації: структура, особливості формування розвитку та використання.(2 год.)

### *Лекція 3.*

**Тема лекції: Стратегія і політика менеджменту персоналу організації (2 год.)**

Поняття та значення сучасної кадрової політики організацій. Основні структурні складові кадрової політики. Фактори, що впливають на формування кадрової політики. Стратегія управління персоналом. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Елементами управлінської стратегії. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації. Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах.



Правова база для здійснення сучасної кадрової політики (зміст та протиріччя). Стратегія та політика менеджменту персоналу в реалізації генеральної стратегії організації. Роль держави у здійсненні кадрової політики. Вплив стилю керівництва на кадрову політику. Обговорення відмінностей принципів кадрової політики в умовах ринкової системи господарювання.

Генеральні стратегії функціонування (зв'язані з поведінкою організації на ринку в трьох варіантах: лідерства в низьких витратах, диференціації і фокусування) і розвитку (зростання, помірного зростання, скорочення і комбінована). Функціональні стратегії менеджменту персоналу.

**Основні поняття теми:** кадрової політики організацій, кадрова стратегія організації, типи кадрових стратегій; типи кадрової політики життєвий цикл організації..

**Семінар 3.** Стратегія і політика менеджменту персоналу організації (2 год.).

#### *Лекція 4.*

**Тема лекції: Служба персоналу та кадрове діловодство (2 год.)**

Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб. Різновиди служб персоналу. Основні функції та відповідальність кадрових служб. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень. Взаємозв'язок кадрової служби з іншими підрозділами організації. Реорганізація роботи кадрової служби. Роль менеджера в роботі з персоналом. Процес планування роботи з персоналом. Види та вибір методів планування. Основні напрями діяльності та ролі менеджера в управлінні персоналом організації. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера кадрової служби.

Інформаційне забезпечення служби персоналу. Автоматизовані програми з управління персоналом. Регламентація правового забезпечення. Організація обліку та звітності по персоналу. Робота з документами по особовому складу. Заходи по охороні та безпеці кадрової інформації.

**Основні поняття теми:** кадрової служба, організаційна структура кадрової служби, типи організаційних структур кадрової служби; кадрова документація, номенклатура справ

**Семінар 4.** Служба персоналу та кадрове діловодство.(2 год.)

#### *Лекція 5.*

**Тема лекції: Соціально-психологічні особливості менеджменту персоналу (2 год.)**

Людина як особистість з потребами, мотивами, цінностями, відносинами. Колектив як соціальна група. Принципи формування

колективу. Етапи розвитку колективу. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Формальні і неформальні групи. Врахування соціальної структури персоналу при формуванні колективу. Роль менеджера з персоналу у формуванні колективу. Специфіка жіночих колективів. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом.

Якості необхідні керівникові відповідно до виконуваних функцій. Соціально-психологічних механізмів, які зумовлюють трудову поведінку персоналу. Характер спілкування керівників і підлеглих з метою запобігання стресовим станам і конфліктам. Соціально-психологічний клімат як резерв підвищення ефективності діяльності організації

Корпоративна культура в системі управління персоналом. Формування корпоративної культури: цінності і традиції колективу.

Суть та стадії згуртованості колективу. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Роль комунікацій в управлінні персоналом. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Психологічна сумісність працівників в організаціях. Вимоги до психологічних якостей працівників та керівників сучасних організацій. Психологічні риси особистості керівника, вимоги до нього як до лідера. Специфіка процесу управління персоналом в багатонаціональних організаціях .

Сутність та значення соціального розвитку колективу. Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Документальне відображення. Методи збирання соціальної інформації. Характеристика основних розділів: удосконалення умов праці, забезпечення високого життєвого рівня та підвищення культурно-побутових умов працівників, розвиток самоуправління тощо. Функції та повноваження трудових колективів.

**Основні поняття теми:** соціально-психологічний клімат, індивідуально-психологічні особливості, особистість, колектив, лідерство, самоуправління.

**Семінар 5.** Соціально-психологічні особливості менеджменту персоналу (2 год.).

## **Змістовний модуль II.**

### **Зміст та особливості управління персоналом**

#### *Лекція 6.*

#### **Тема лекції: Планування та формування персоналу. (2 год.)**

Поняття про кадрове планування. Мета та завдання планування персоналу Сутність стратегічного планування людських ресурсів. Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі. Планування чисельності персоналу по категоріях: основна та додаткова потреби у персоналі. Методи визначення потреб в персоналі. Зміст понять вакансія, посада, професія, спеціальність. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у

персоналі. Прогнозування якісної та кількісної потреби у персоналі. Ключові компетенції персоналу. Особливості закордонного досвіду планування потреб у персоналі.

Добір кадрів. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Професіограма: модель співробітника і модель посади. Кваліфікаційна карта та карта компетенцій. Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Характеристика джерел залучення кандидатів. Роль кадрових агентств. Лізинг персоналу.

Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота. Методи та форми професійної орієнтації. Профорієнтація: суть та завдання, організація роботи. Методи управління професійною орієнтацією працівників. Зарубіжний досвід. Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях.

Професійний відбір персоналу. Етапи відбору кадрів. Первинний відбір. Техніка проведення телефонної розмови з приводу працевлаштування. Анкетування. Правила проведення інтерв'ю з представниками різних рівнів управління організації. Види співбесід. Довідки про кандидата. Співбесіда з керівником підрозділу. Аналіз та оцінювання індивідуальних відмінностей претендентів, їх співставлення. Випробування. Рішення про найом.

Трудова адаптація: первинна та вторинна. Входження та інтеграція. Керівна і виховна роль керівника та менеджера персоналу. Інструктаж. Наставництво. Швидкість трудової адаптації та фактори, що її зумовлюють.

**Основні поняття теми:** кадрове планування, вакансія, посада, професія, спеціальність, професіограма, кваліфікаційна карта, карта компетенцій, лізинг персоналу, профорієнтація, трудова адаптація, наставництво.

## **Семінар 6.** Планування та формування персоналу. (2 год.)

### *Лекція 7.*

#### **Тема лекції: Розвиток персоналу організації.** (4 год.)

Розвиток персоналу в забезпеченні конкурентоспроможності працівників та їх організації. Професійний розвиток персоналу. Основні завдання розвитку персоналу організації. Виявлення та аналіз потреб персоналу. Методи соціального та морального впливу на персонал. Гуманізація праці, залучення до управління. Поняття про трудову кар'єру та просування по службі. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. Моделі кар'єри: горизонтальна, вертикальна, доцентрова. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри. Створення

відповідних умов для зростання. Планування власної кар'єри. Індивідуальна кар'єрна стратегія. Складання профілю робочого місця SWOT-аналіз у плануванні кар'єрного зростання. Карта конкурентних переваг як інструмент планування кар'єри.

Навчання персоналу. Інвестування в людину та його ефективність. Програми підготовки персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Післядипломна та додаткова освіта. Стажування. Аналіз системи багаторівневої освіти та перспектив професійного росту в Україні. Самоосвіта. Саморозвиток, самовдосконалення.

Управління мобільністю кадрів. Аналіз потреб та оцінка плану розвитку персоналу. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників. Переміщення, переведення на іншу посаду, роботу.

Планування та підготовка резерву. Формування внутрішнього резерву. Виявлення працівників з лідерським потенціалом. Особливості підготовки резерву управлінських кадрів. Наступник. Дублер. Розстановка персоналу за посадами.

**Основні поняття теми:** розвиток персоналу, організація управління кар'єрою, самоуправління кар'єрою, навчання, підвищення кваліфікації, безперервне навчання, карта компетенцій, профорієнтація, соціалізація, наставництво.

**Семінар 7.** Розвиток персоналу організації. (2 год.)

*Лекція 8.*

**Тема лекції:** Оцінювання персоналу організації. (2 год.)

Об'єктивна необхідність оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність та види оцінки персоналу. Критерії та методи оцінки персоналу. Інформаційні джерела. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. Оцінка індивідуального вкладу. Оцінювання робітників і службовців: рівень кваліфікації, виконавська і трудова дисципліна, якісні показники роботи, дотримання правил техніки безпеки тощо. Оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна. Оцінювання керівників: рівень кваліфікації, відповідальність, готовність ризикувати, організаторські здібності, стиль управління, ініціативність, показники роботи підлеглих працівників.

Атестація персоналу. Види атестацій. Призначення та зміст атестаційної комісії. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Організація проведення атестації персоналу. Запобігання суб'єктивності, застосування комплексного підходу. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу. Причини та фактори вивільнення персоналу. Процедура звільнення. Форми звільнення: з

ініціативи адміністрації та за власним бажанням. Аутсорсинг, аутплейсмент. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення.

**Основні поняття теми:** оцінювання персоналу, атестація персоналу, професійний розвиток персоналу, службова кар'єра працівників, професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка, резерв управлінських кадрів.

**Семинар 8.** Оцінювання та атестація персоналу. (2 год.)

*Лекція 9.*

**Тема лекції.** Мотивація та стимулювання персоналу. (2 год.)

Взаємозв'язок між категоріями “потреби”, “інтереси”, “мотиви”. Мотивація як сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації. Мотивація як сукупність усіх мотивів, які справляють вплив на поведінку людини. Мотивація трудової діяльності персоналу. Мотивація персоналу. Внутрішні механізми мотивації трудової діяльності. Система мотивів та стимулів.

Матеріальна мотивація трудової діяльності. Взаємозв'язок високої заробітної плати, ефективності і зростання доходів. Заробітна плата: сутність функції. Організація заробітної плати в умовах ринкової системи господарювання. Тарифна система оплати праці. Тарифна сітка. Тарифна ставка. Нормування праці та його роль у визначенні заробітної плати. Системи оплати праці. Організація преміювання персоналу: загальні вимоги. Нематеріальна мотивація трудової діяльності. Теорії мотивації. Процесуальні теорії мотивації. Змістовні теорії мотивації.

Соціальні гарантії. Соціальні партнери в організації: роботодавець і наймані працівники. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів. Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників.

**Основні поняття теми:** потреби, інтереси, мотиви, стимули, мотивація, матеріальна мотивація, нематеріальна мотивація, система оплати праці, заробітна плата, змістовні теорії мотивації, процесуальні теорії мотивації соціальне партнерство.

**Семинар 9.** Мотивація та стимулювання персоналу (2 год.).

*Лекція 10.*

**Тема лекції.** Оцінка ефективності менеджменту персоналу (2 год.).

Ефективність роботи персоналу: сутність та підходи. Методика оцінки ефективності. Методики оцінки за якістю та результатами праці. Взаємозалежність ефективності роботи підприємства від робіт персоналу. Критерії ефективності. Соціальна та економічна ефективність роботи персоналу. Порівняльна характеристика різних методів оцінки ефективності

роботи персоналу ефективність використання робочого часу в залежності від режимів праці. Типові порушення трудової та виконавської дисципліни, причини їх виникнення. Нещасні випадки. Дисциплінарний вплив.

Управління плинністю кадрів. Необхідна та надлишкова плинність кадрів, фактори, що їх зумовлюють. Показники абсолютні та відносні. Розробка заходів з регулювання плинності персоналу. Вивчення та управління якістю трудового життя працівників організації. Управління безпекою персоналу. Організація навчання техніки безпеки та охорони здоров'я. Профілактичні та протиепідемічні заходи в управлінні персоналом.

**Основні поняття теми:** ефект, ефективність, результат праці, методи оцінки ефективності, критерії ефективності, режим праці, якість трудового життя.

**Семінар 10.** Оцінка ефективності менеджменту персоналу (2 год.).

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістовних модулів і тем	Кількість годин				
	усього	у тому числі			
		л	п	інд.	с.р.
1	2	3	4	5	6
<b>Модуль 1</b>					
Змістовний модуль I. <b>Теоретичні основи управління персоналом</b>					
Тема 1. Зміст та значення управління персоналом в системі сучасного менеджменту.	5	2	2		1
Тема 2. Кадровий потенціал організації: структура, особливості формування, розвитку та використання	5	2	2		1
Тема 3. Стратегія і політика менеджменту персоналу організації.	5	2	2	1	
Тема 4. Служба персоналу та кадрове діловодство	6	2	2	1	1
Тема 5. Соціально-психологічні особливості менеджменту персоналу	6	2	2	1	1
Разом	27	10	10	3	4
<b>Модуль 2</b>					
Змістовний модуль II. <b>Зміст та особливості управління персоналом</b>					
Тема 6. Планування та формування персоналу	7	2	2	1	2
Тема 7. Розвиток персоналу організації.	8	4	2		2
тема 8. Оцінювання персоналу організації	7	2	2	1	2
Тема 9. Мотивація та стимулювання персоналу.	6	2	2		2
Тема 10. Оцінка ефективності менеджменту персоналу в організації	7	2	2	1	2
Разом	35	12	10	3	10
Разом за навчальним планом	62	22	20	6	14

### **5. Темі семінарських занять**

Назви змістовних модулів і тем	Кількість годин
1	2
<b>Модуль 1</b>	
Змістовний модуль I. <b>Теоретичні основи управління персоналом</b>	
Тема 1. Зміст та значення управління персоналом в системі сучасного менеджменту.	2
Тема 2. Кадровий потенціал організації: структура, особливості формування, розвитку та використання	2
Тема 3. Стратегія і політика менеджменту персоналу організації.	2
Тема 4. Служба персоналу та кадрове діловодство	2
Тема 5. Соціально-психологічні особливості менеджменту персоналу	2
Разом у першому модулі	10
<b>Модуль 2</b>	
Змістовий модуль II. <b>Зміст та особливості управління персоналом</b>	
Тема 6. Планування та формування персоналу	2
Тема 7. Розвиток персоналу організації.	4
тема 8. Оцінювання персоналу організації	2
Тема 9. Мотивація та стимулювання персоналу.	2
Тема 10. Оцінка ефективності менеджменту персоналу в організації	2
Разом у другому модулі	12
Разом за навчальним планом	22

### Змістовний модуль I **Теоретичні основи управління персоналом**

#### **Семінарське заняття 1.**

**Тема: Зміст і значення управління персоналом в системі сучасного менеджменту (2 год.)**

*План заняття:*

#### I. Теоретична частина.

1. Управління персоналом як наука. Еволюція концепцій і теорій управління персоналом.
2. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту.
3. Системний підхід в управлінні персоналом організації.
4. Зарубіжний досвід управління персоналом.



5. Персонал як суб'єкт і об'єкт управління.
6. Структура персоналу організації. Показники чисельності персоналу.
7. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників.

II. Перевірка виконання самостійної роботи.

III. Навчальна дискусія.

*Рекомендована література:*

**Основні джерела**

1. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами. 8-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: «Питер», 2004. – 824 с. – С. 20-141. (Часть 1,2).
2. Свергун О., Пасс Ю., Дьякова Д., Новикова А. HR-практика. Управление персоналом: Как это есть на самом деле. – СПб.: Питер, 2005. – 319 с. – С. 16-35.; 116-150. (Глава 1, 5, 6).
3. Хміль Ф. І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с. – С. 7 – 69. (Глави 1-2).

**Додаткові джерела**

1. Деслер Г. Управление персоналом. Пер. с англ. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004.
2. Егоршин А. П. Управление персоналом: Учебник для вузов. – Н. Новгород: НИМБ, 2005.
3. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: Навч. посіб. – К.: "Кондор", 2005.
4. Музиченко В. Мастер-класс по управлению персоналом. Серия: Management Pro. – Изд-ва: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2009 г. – 648 с.
5. Управление персоналом / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: Banks & Exchanges Publishers, 1998.
6. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Инфра - М, 1997.

**Семінарське заняття 2.**

**Тема: Кадровий потенціал організації: структура, особливості формування, розвитку та використання. (2 год.).**

*План заняття:*

I. Теоретична частина.

1. Зміст ат значення кадрового потенціалу в сучасній організації.
2. Структурні елементи кадрового потенціалу.
3. Етапи формування кадрового потенціалу в організації.
4. Розвиток та використання кадрового потенціалу.

II. Перевірка виконання самостійної роботи.

III. Навчальна дискусія.

*Рекомендована література:*

**Основні джерела**

1. Армстронг М. Практика управления людськими ресурсами. 8-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: «Питер», 2004. – 824 с. – С. 230-263. (Часть 5).

2. Десслер Г. Управление персоналом. Пер. с англ. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004. – (Глава 3.)

3. Музиченко В. Мастер-класс по управлению персоналом. Серия: Management Pro. – Изд-ва: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2009 г. – 648 с. – С. 39-98 (Глава 4).

4. Хміль Ф. І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с. – С. 7 – 69. (Глави 3-4).

#### ***Додаткові джерела***

1. Егоршин А. П. Управление персоналом: Учебник для вузов. – Н. Новгород: НИМБ, 2005.

2. Кирхлер Э., Хельц Э. Дизайн работ в организациях. Пер. с нем. - Х.: Изд. «Гуманитарный центр», 2003.

3. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: Навч. посіб. – К.: "Кондор", 2005.

4. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ. – СПб: Питер, 2001.

5. Управление персоналом / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: Banks & Exchanges Publishers, 1998.

6. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. — М.: Инфра - М, 1997.

### **Семінарське заняття 3.**

**Тема: Стратегія і політика менеджменту персоналу організації.**  
(2 год.).

#### *План заняття:*

#### **I. Теоретична частина.**

1. Зміст та взаємозв'язок понять стратегія і політика менеджменту персоналу.

2. Сучасна кадрова політика.

3. Типи політики менеджменту персоналу.

3. Етапи проектування політики менеджменту персоналу.

4. Фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на формування політики менеджменту персоналу.

#### **II. Перевірка виконання самостійної роботи.**

#### **III. Навчальна дискусія.**

#### *Рекомендована література:*

#### ***Основні джерела***

5. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: «Питер», 2004. – 824 с. – С. 230-263. (Часть 5).

6. Десслер Г. Управление персоналом. Пер. с англ. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004. – (Глава 3.)

7. Музиченко В. Мастер-класс по управлению персоналом. Серия: Management Pro. – Изд-ва: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2009 г. – 648 с. – С. 39-98 (Глава 4).

8. Хміль Ф. І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с. – С. 7 – 69. (Глави 3-4).

#### *Додаткові джерела*

1. Егоршин А. П. Управление персоналом: Учебник для вузов. – Н. Новгород: НИМБ, 2005.

2. Кирхлер Э., Хельц Э. Дизайн работ в организациях. Пер. с нем. - Х.: Изд. «Гуманитарный центр», 2003.

3. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: Навч. посіб. – К.: "Кондор", 2005.

4. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ. – СПб: Питер, 2001.

5. Управление персоналом / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: Banks & Exchanges Publishers, 1998.

6. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. — М.: Инфра - М, 1997.

### **Семінарське заняття 4.**

**Тема: Служба персоналу та кадрове діловодство (2 год.)**

*План заняття:*

I. Теоретична частина.

1. Загальні організаційні засади управління персоналом організації.
2. Служби персоналу і основні напрями їх діяльності
3. Функції служб персоналу на сучасному етапі.
4. Відділ кадрів і його роль у менеджменті персоналу.
5. Кадрове діловодство. Номенклатура справ з кадрового діловодства.
6. Документаційне забезпечення обліку та руху кадрів.

II. Перевірка виконання самостійної роботи.

III. Навчальна дискусія.

*Рекомендована література:*

#### *Основні джерела*

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: «Питер», 2004. – 824 с. – С. 364-408. (Часть 6. Глава 26-29).

2. Десслер Г. Управление персоналом. Пер. с англ. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004. – (Глава 5-6).

3. Музиченко В. Мастер-класс по управлению персоналом. Серия: Management Pro. – Изд-ва: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2009 г. – 648 с. (Глава 6).

4. Шульц Д., Шульц С. Психология и работа. – 8-е изд. – СПб.: Питер, 2003. – (Глава 4).

5. Хміль Ф. І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с. – С. 7 – 69. (Глави 5).

**Додаткові джерела**

1. Иванов А. Е. Как закрыть вакансию. Органайзер рекрутера. — Москва: Вершина, 2006. — 224 с.
2. Иванова С. В. Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час. — М.: Альпина Бизнес Бук, 2007.
3. Купер Д., Робертсон А. Психология в отборе персонала / Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2003. — 240 с.
4. Свергун О., Пасс Ю., Дьякова Д., Новикова А. HR-практика. Управление персоналом: Как это есть на самом деле. — СПб.: Питер, 2005.

**Семінарське заняття 5.**

**Тема: Соціально-психологічні особливості менеджменту персоналу.**  
(2 год.)

*План заняття:*

## I. Теоретична частина.

1. Людина як особистість. Колектив як соціальна група.
2. Етапи розвитку колективу організації.
3. Сутність та стадії згуртованості колективу.
2. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління.
3. Соціальний розвиток колективу організації.

## II. Перевірка виконання самостійної роботи.

## III. Навчальна дискусія.

## IV. Модульний контроль знань.

*Рекомендована література:***Основні джерела**

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е изд. / Пер. с англ. — СПб.: «Питер», 2004. — 824 с. — С. 194-206. (Часть 3, гл.13).
2. Музиченко В. Мастер-класс по управлению персоналом. Серия: Management Pro. — Изд-ва: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2009 г. — 648 с. — С. 21-39 (Глава 2).
3. Свергун О., Пасс Ю., Дьякова Д., Новикова А. HR-практика. Управление персоналом: Как это есть на самом деле. — СПб.: Питер, 2005. — С. 42-62 (Глава 2).
4. Хміль Ф. І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. — К.: Академвидав, 2006. — 488 с. — С. 7 – 69. (Глави 4).

**Додаткові джерела**

1. Ральф Ван Дик. Преданность и идентификация с организацией / Пер. с нем. — Х.: Изд-во Гуманитарный цент. 2006. — 142 с.
2. Спивак В.А. Корпоративная культура. — СПб. Питер, 2001.
3. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом. — СПб. Питер, 2001.
4. Щекин Г. Организация и психология управления персоналом. — К.: МАУП, 2002.

## **Змістовний модуль II. Зміст та особливості управління персоналом** **Семінарське заняття 6.**

**Тема: Планування та формування персоналу. (2 год.)**

*План заняття:*

I. Теоретична частина.

1. Сутність кадрового планування в організаціях. Стратегічне планування людських ресурсів.
2. Оперативне планування чисельності персоналу.
3. Методи планування забезпечення кадрових потреб організації.
4. Планування розстановки персоналу організації. Вибір форм трудових відносин з працівниками і організування їх праці.
5. Добір кадрів. Професіограма: модель співробітника і модель посади.
6. Методи відбору працівників. Професійна орієнтація і трудова адаптація працівників.

II. Перевірка виконання самостійної роботи.

III. Навчальна дискусія.

*Рекомендована література:*

### ***Основні джерела***

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: «Питер», 2004. – 824 с. – С. 318-364. (Часть 6. Глава 24-25).
2. Десслер Г. Управление персоналом. Пер. с англ. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004. – (Глава 4).
3. Свергун О., Пасс Ю., Дьякова Д., Новикова А. HR-практика. Управление персоналом: Как это есть на самом деле. – СПб.: Питер, 2005. – С. 65-123. (Глава 3).
4. Шульц Д., Шульц С. Психология и работа. – 8-е изд. – СПб.: Питер, 2003. – (Глава 3).
5. Хміль Ф. І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с. – С. 7 – 69. (Глави 7).

### ***Додаткові джерела***

1. Иванов А. Е. Как закрыть вакансию. Органайзер рекрутера. — Москва: Вершина, 2006. – 224 с.
2. Иванова С. В. Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час. – М.: Альпина Бизнес Бук, 2007.
3. Купер Д., Робертсон А. Психология в отборе персонала / Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2003. — 240 с.
4. Музиченко В. Мастер-класс по управлению персоналом. Серия: Management Pro. – Изд-ва: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2009 г. – 648 с.

## **Семінарське заняття 7.**

**Тема: Розвиток персоналу організації. (2 год.)**

*План заняття:*

I. Теоретична частина.

1. Розвиток персоналу в забезпеченні конкурентоспроможності працівників та їх організації.
  2. Основні завдання, принципи та функції розвитку персоналу організації.
  3. Методи, форми та засоби розвитку персоналу організації.
  4. Планування та управління службовою кар'єрою працівників.
  5. Управління мобільністю кадрів.
  6. Планування та підготовка резерву.
- II. Перевірка виконання самостійної роботи.
- III. Навчальна дискусія.

*Рекомендована література:*

**Основні джерела**

1. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами. 8-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: «Питер», 2004. – 824 с. – С. 318-364. (Часть 6. Глава 24-25).
2. Десслер Г. Управление персоналом. Пер. с англ. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004. – (Глава 4).
3. Свергун О., Пасс Ю., Дьякова Д., Новикова А. HR-практика. Управление персоналом: Как это есть на самом деле. – СПб.: Питер, 2005. – С. 65-123. (Глава 3).
4. Шульц Д., Шульц С. Психология и работа. – 8-е изд. – СПб.: Питер, 2003. – (Глава 3).
5. Хміль Ф. І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с. – С. 7 – 69. (Глави 7).

**Додаткові джерела**

1. Иванов А. Е. Как закрыть вакансию. Органайзер рекрутера. — Москва: Вершина, 2006. – 224 с.
2. Иванова С. В. Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час. – М.: Альпина Бизнес Бук, 2007.
3. Купер Д., Робертсон А. Психология в отборе персонала / Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2003. — 240 с.
4. Музиченко В. Мастер-класс по управлению персоналом. Серия: Management Pro. – Изд-ва: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2009 г. – 648 с.

**Семінарське заняття 8.**

**Тема: Оцінювання персоналу організації. (1 год.)**

*План заняття:*

I. Теоретична частина.

1. Системний аналіз до оцінювання персоналу.
2. Засади застосування систем оцінювання працівників.
3. Помилки оцінювання персоналу і способи їх мінімізації.
4. Методи і техніки оцінювання персоналу.
5. Особливості оцінювання інженерно-технічних працівників і фахівців управління.

6. Атестація персоналу організації.
- II. Перевірка виконання самостійної роботи.
- III. Навчальна дискусія.

*Рекомендована література:*

**Основні джерела**

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: «Питер», 2004. – 824 с. – С. 410-446. (Часть 8.).
2. Десслер Г. Управление персоналом. Пер. с англ. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004. – (Глава 9-10).
3. Музиченко В. Мастер-класс по управлению персоналом. Серия: Management Pro. – Изд-ва: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2009 г. – 648 с. (Глава 7).
4. Шульц Д., Шульц С. Психология и работа. – 8-е изд. – СПб.: Питер, 2003. – (Глава 5).
5. Свергун О., Пасс Ю., Дьякова Д., Новикова А. HR-практика. Управление персоналом: Как это есть на самом деле. – СПб.: Питер, 2005. – С. 127-176. (Глава 4).
6. Хміль Ф. І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с. – С. 7 – 69. (Глави 11).

**Додаткові джерела**

1. Гуревич А. М. Ассесмент: принципы подготовки и проведения. — СПб.: Речь, 2005. - 235 с.
2. Кляйнман М. Ассесмент-центр. Пер. с нем. – Х.: Изд. «Гуманитарный центр», 2004.
3. Магура М.И., Курбатова М.Б. Оценка работы персонала. – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2005.
4. Сергиенко С.К. Современные отечественные технологии оценки и развития управленческого персонала. – М.: Книжный мир, 2004. – 206 с.
5. Уотлинг Б. Контрольные вопросы для проведения оценки деятельности персонала: Пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2002.

**Семінарське заняття 9.**

**Тема: Мотивація та стимулювання персоналу.(2 год.).**

*План заняття:*

- I. Теоретична частина.
  1. Зміст та значення мотивації персоналу в організації.
  2. Структура процесу мотивації персоналу в організації.
  3. Змістовні та процесуальні теорії мотивації персоналу.
  4. Матеріальна мотивація трудової діяльності.
  5. Нормування праці та його роль у визначенні заробітної плати.
- II. Перевірка виконання самостійної роботи.
- III. Навчальна дискусія.

*Рекомендована література:*

**Основні джерела**

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: «Питер», 2004. – 824 с. – С. 448-527. (Часть 9).
2. Десслер Г. Управление персоналом. Пер. с англ. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004. – (Глава 7,8,11).
3. Музиченко В. Мастер-класс по управлению персоналом. Серия: Management Pro. – Изд-ва: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2009 г. – 648 с. – С. 165-212 (Глава 8-9).
4. Свергун О., Пасс Ю., Дьякова Д., Новикова А. HR-практика. Управление персоналом: Как это есть на самом деле. – СПб.: Питер, 2005. – С. 228-262. (Глава 6).
5. Хміль Ф. І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с. – С. 7 – 69. (Глави 12).

#### *Додаткові джерела*

1. Горшкова Е.Г., Бухаркова О.В. Коуч-наставничество как инструмент развития бизнеса. Практическое руководство. – СПб.: Речь, 2006.
2. Магура М. И., Курбатова М. Б. Организация обучения персонала в компании. – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2003.
3. Томашек Н. Системный коучинг. Целеориентированный подход в консультировании / Пер. с нем. – Х.: Изд-во Гуманитарный Центр, 2008.
4. Поляков В. А. Технология карьеры, практическое руководство. — М.: Дело ЛТД, 1995.
5. Савина Е. П. Искусство планировать развитие персонала. – М., 2004.
6. Сотникова С. И. Управление карьерой: Учеб. пособия. — М.: Инфра, 2001.

### **Семінарське заняття 10.**

**Тема: Оцінка ефективності менеджменту персоналу в організації.** (2 год.)

#### *План заняття:*

#### I. Теоретична частина.

1. Ефективність роботи персоналу: сутність та підходи.
2. Методика оцінки ефективності.
3. Сутність ефективності управління, критерії і методи його оцінювання.
4. Показники оцінки ефективності менеджменту персоналу в організації.
5. Взаємозалежність ефективності роботи підприємства від роботи персоналу.

#### II. Перевірка виконання самостійної роботи.

#### III. Навчальна дискусія.

#### IV. Модульний контроль знань.

#### *Рекомендована література:*

#### **Основні джерела**

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: «Питер», 2004. – 824 с. – С. 230-263. (Часть 5).



2. Десслер Г. Управление персоналом. Пер. с англ. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004. – (Глава 3.)
3. Музиченко В. Мастер-класс по управлению персоналом. Серия: Management Pro. – Изд-ва: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2009 г. – 648 с. – С. 39-98 (Глава 4).
4. Хміль Ф. І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с. – С. 7 – 69. (Глави 13-15).

#### *Додаткові джерела*

1. Егоршин А. П. Управление персоналом: Учебник для вузов. – Н. Новгород: НИМБ, 2005.
2. Кирхлер Э., Хельц Э. Дизайн работ в организациях. Пер. с нем. - Х.: Изд. «Гуманитарный центр», 2003.
3. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: Навч. посіб. – К.: "Кондор", 2005.
4. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ. – СПб: Питер, 2001.
5. Управление персоналом / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: Banks & Exchanges Publishers, 1998.
6. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. — М.: Инфра - М, 1997.

## 6. Самостійна робота

Назви змістовних модулів і тем	Кількість годин	Кількість балів
1	2	3
<b>Модуль 1</b>		
Змістовний модуль I. <b>Теоретичні основи управління персоналом</b>		
Тема 1. Зміст та значення управління персоналом в системі сучасного менеджменту.	1	3
Тема 2. Кадровий потенціал організації: структура, особливості формування, розвитку та використання	1	3
Тема 4. Служба персоналу та кадрове діловодство	1	3
Тема 5. Соціально-психологічні особливості менеджменту персоналу	1	3
<b>Модуль 1</b>		
Змістовний модуль II. <b>Зміст та особливості управління персоналом</b>		
Тема 6. Планування та формування персоналу	2	4
Тема 7. Розвиток персоналу	2	3
Тема 8. Оцінювання персоналу організації	2	4
Тема 9. Мотивація та стимулювання персоналу	2	3
Тема 10. Оцінка ефективності менеджменту персоналу в організації	2	4
Разом	14	30

### Завдання для самостійної роботи

#### Змістовний модуль I

#### Теоретичні основи управління персоналом

**Тема 1.** Зміст та значення управління персоналом в системі сучасного менеджменту (1 год.)

1. Охарактеризувати управління персоналом як наука. Визначити особливості еволюції концепцій і теорій управління персоналом.
2. Охарактеризувати предмет управління персоналом. У чому полягає управління персоналом як специфічна функція менеджменту.
3. Ознайомитися із системним підходом в управлінні персоналом організації.
4. Ознайомитися із зарубіжним досвідом управління персоналом.
5. Виявити зв'язок між структурою персоналу організації та показниками чисельності персоналу.
6. З'ясувати сутність вимог до професійно-кваліфікаційного рівня працівників.

**Тема 2.** Кадровий потенціал організації: структура, особливості формування, розвитку та використання (1 год.)

1. У чому полягає зміст кадрового потенціалу організації.
2. Ознайомитися із етапами формування кадрового потенціалу організації.
3. Взаємозв'язок особистісного та кадрового потенціалу організації.
4. Виявити соціально-психологічні особливості кадрового потенціалу як об'єкта управління.
5. Розвиток та реалізація кадрового потенціалу організації: особливості та напрями.

**Тема 4.** Служба персоналу та кадрове діловодство. (1 год.)

1. Ознайомитися із визначенням сучасної кадрової політики організації.
2. У чому полягає стратегія управління персоналом організації.
3. Ознайомитися із загальними організаційними засадами управління персоналом організації.
4. У чому полягає особливості функціонування служби персоналу та її основні напрями діяльності?
5. Планування роботи з персоналом організації. Професіограма менеджера служби персоналу організації.

**Тема 5.** Соціально-психологічні особливості менеджменту персоналу: структура, особливості формування, розвитку та використання (1 год.)

1. У чому полягає особливість колективу як соціальної групи.
2. Ознайомитися із етапами розвитку колективу організації.
3. У чому полягає культура організації в управлінні персоналом?
4. Виявити сутність та стадії згуртованості колективу.
5. Виявити соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління.
6. Соціальний розвиток колективу організації: особливості та напрями.

## **Змістовий модуль II.**

### **Зміст та особливості управління персоналом**

**Тема 6.** Планування та формування персоналу. (2 год.)

1. Вивчити сутність кадрового планування в організаціях. Виявити різні наукові підходи до стратегічного планування людських ресурсів.
2. Ознайомитися із основними параметрами оперативного планування чисельності персоналу.
3. Ознайомитися методами планування забезпечення кадрових потреб організації.
4. У чому полягають головні завдання планування розстановки персоналу організації?
5. Ознайомитися із формами трудових відносин з працівниками.

6. З'ясувати, у чому полягає особливість моделі співробітника і моделі посади професіограми.
7. Які методи відбору працівників найчастіше використовує менеджер по кадрах?

**Тема 7.** Розвиток персоналу. (2 год.)

1. Розкрийте зміст розвитку персоналу в забезпеченні конкурентоспроможності працівників та їх організації.
2. Які основні завдання, принципи та функції розвитку персоналу організації Вам відомі?
3. Назвіть основні методи, форми та засоби розвитку персоналу організації.
4. Як відбувається планування та управління службовою кар'єрою працівників.
5. В чому полягає зміст та значення управління мобільністю кадрів?
6. Як відбувається планування та підготовка резерву?

**Тема 8.** Оцінювання персоналу організації (2 год.)

1. У чому полягає особливість системного аналізу оцінювання персоналу?
2. З'ясувати засади застосування систем оцінювання працівників. Визначити помилки оцінювання персоналу і способи їх мінімізації.
3. Виявити особливості методів і технік оцінювання персоналу.
4. Ознайомитися із основним вимогами до атестації персоналу організації.
5. У чому полягає сутність професійного розвитку персоналу?
6. Які особливості здійснення планування і управління службовими кар'єрами працівників?
7. Як формується резерв кадрів в організації?
8. Особливості управління мобільністю кадрів і структуризація праці як засобів розвитку персоналу.

**Тема 9.** Мотивація та стимулювання персоналу (2 год.).

1. У чому полягає взаємозв'язок між категоріями “потреби”, “інтереси”, “мотиви”?
2. Розкрийте зміст внутрішнього механізму мотивації трудової діяльності.
3. Як відбувається організація заробітної плати в умовах ринкової системи господарювання.
4. Розкрийте зміст понять: «тарифна сітка», «тарифна ставка».
5. Розкрийте зміст, переваги та недоліки процесуальних теорій мотивації.
6. Розкрийте зміст, переваги та недоліки змістовних теорій мотивації.
7. В чому полягає зміст нормування праці та його роль у визначенні заробітної плати.

**Тема 10.** Оцінка ефективності менеджменту персоналу в організації. (2 год.)

1. В чому полягає сутність ефективності роботи персоналу?

2. Які підходи у визначенні ефективності роботи персоналу Вам відомі?
3. Які методики оцінки ефективності роботи персоналу Вам відомі?
4. В чому полягає сутність ефективності управління, які критерії і методи її оцінювання Вам відомі?
5. Назвіть основні показники оцінки ефективності менеджменту персоналу в організації.
6. В чому полягає взаємозалежність ефективності роботи підприємства від робіт персоналу.
7. Які критерії і методи оцінювання ефективності управління та у чому полягає його сутність?

## **7 Індивідуальні завдання**

*Індивідуально навчально-дослідна робота* є видом позааудиторної індивідуальної діяльності студента, результати якої використовуються у процесі вивчення програмного матеріалу навчальної дисципліни. Завершується виконання студентом ІНДЗ прилюдним захистом навчального проекту.

*Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ)* з курсу «Управління персоналом» – це вид навчально-дослідної роботи студента, яка містить результати дослідницького пошуку, відображає певний рівень його навчальної компетентності.

*Мета ІНДЗ:* самостійне вивчення частини або повного програмового матеріалу, систематизація, узагальнення, закріплення та практичне застосування знань із навчального курсу, удосконалення навичок самостійної навчально-пізнавальної діяльності.

*Зміст ІНДЗ:* завершена теоретична або практична робота у межах навчальної програми курсу, яка виконується на основі знань, умінь та навичок, отриманих під час лекційних, семінарських занять і охоплює кілька тем або весь зміст навчального курсу.

### ***Види самостійних індивідуальних робіт студента, вимоги до них та критерії оцінювання***

- Конспект із теми (модуля) за заданим планом – повинна бути визначена мета, завдання і висновок законспектованого матеріалу – (5 балів).
- Конспект із теми (модуля) за планом, розробленим студентом – повинна бути визначена мета, завдання, висновок і джерела інформації законспектованого матеріалу – (8 балів).
- Повідомлення із теми, рекомендованої викладачем – повинно бути оформлене у тезах, визначені завдання, висновки, джерела інформації – (10 балів).
- Повідомлення із теми, обраної студентом самостійно – повинно бути оформлене у тезах із зазначенням актуальності, мети, містити висновки та джерела інформації – (15 балів).

- Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ) – викладене структуровано у формі реферату, визначена актуальність, мета, об'єкт, предмет, завдання і методи дослідження, висновки та джерела інформації – (30 балів).

*Орієнтовна структура ІНДЗ* – науково-педагогічне дослідження у вигляді реферату: зміст, вступ – у якому визначена актуальність та мета теми, визначені об'єкт та предмет, завдання та методи дослідження. Основна частина складається із двох розділів: історія дослідження предметної теми і дослідження студента. Кожен розділ завершується висновками, а вся робота загальними висновками. Завдання може заповнюватись і ілюстрованим матеріалом, який вноситься в додатки. Хід дослідження підтверджується джерелами інформації, що вказуються у списку використаних джерел.

Критерії оцінювання та шкалу оцінювання подано відповідно у таблицях.

### ***Критерії оцінювання ІНДЗ у формі реферату***

№	Критерії оцінювання роботи	Максимальна кількість балів
1	Обґрунтування актуальності, формування мети, визначення об'єкту, предмету, завдань та методів дослідження	4 бали
2	Складання плану виконання ІНДЗ	2 бали
3	Критичний аналіз суті та змісту першоджерел. Логічне викладення фактів, ідей, результатів дослідження. Аналіз сучасного стану дослідження проблеми, розгляд тенденцій подальшого розвитку питання	10 балів
4	Дотримання правил реферування наукових публікацій	2 бали
5	Доказовість висновків, обґрунтованість власної позиції, пропозиції щодо розв'язання проблеми, визначення перспектив дослідження	10 балів
6	Дотримання вимог щодо технічного оформлення структурних елементів роботи (титульний аркуш, план, вступ, основна частина, висновки, додатки (при їх наявності), список використаних джерел	2 бали
	Разом	30 балів

### ***Шкала оцінювання ІНДЗ у формі реферату***

Рівень виконання	Кількість балів, що відповідає рівню	Оцінка за традиційною шкалою
Високий	26-30	Відмінно
Достатній	20-25	Добре
Середній	14-19	Задовільно
Низький	Нижче 13	Незадовільно

***Орієнтовна тематика реферативних досліджень з навчальної  
дисципліни «Управління персоналом»***

1. Основні компоненти ринку трудових ресурсів.
2. Особливості структури персоналу організації.
3. Специфіка функціонування організації на різних етапах її розвитку.
4. Особливість чинників внутрішнього та зовнішнього середовища у впливі на кадрову політику організації, зміст і специфіку конкретних програм і кадрових заходів.
5. Основні етапи процесу залучення кандидатів на посади.
6. Переваги та недоліки, пов'язані із залученням кандидатів на посаду із внутрішнього та зовнішнього ринків праці.
7. Ефективні методи зовнішнього пошуку для залучення кандидатів та управлінські посади.
8. Які способи роботи з навчальними закладами можна організувати в процесі залучення персоналу?
9. Переваги регулярної оцінки персоналу для організації та працівників та її вплив на ефективність діяльності.
10. Переваги та недоліки методу атестації персоналу.
11. Роль компенсаційного пакету в системі мотивації персоналу.
12. Типи мотиваторів та їх роль у формуванні мотиваційного ефекту.
13. Які чинники впливають на побудову системи мотивації управлінського персоналу?
14. Значення нематеріальної мотивації для підвищення лояльності співробітників до компанії.
15. Основні мотиви, які впливають на мотивацію різних категорій персоналу компанії.
16. Поняття компетенцій в системі оцінки персоналу.
17. Управління змінами в організації.
18. Управління знаннями в організації.
19. Управління кар'єрою в системі управління персоналом.
20. Професійне навчання та організація, що навчається.
21. Фактори впливу на людей в процесі виробництва.
22. Методи вивчення стану менеджменту персоналу організації.
23. Професійно-кваліфікаційний рівень менеджера та директора підприємства.
24. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом.
25. Етичні цінності корпоративної культури.
26. Види психологічної сумісності працівників організації.
27. Кадрова політика управління персоналом у країнах з розвинутою ринковою економікою.
28. Сутність і принципи маркетингу персоналу.
29. Методи оцінки кандидатів при прийомі на роботу.
30. Конкурсний відбір персоналу.
31. Методи та критерії оцінки персоналу.

32. Взаємодія типів особистості та типів кар'єри.
33. Права та обов'язки профспілок та їх об'єднань.
34. Управління плинністю і трудовою мотивацією працівників у фірмах і компаніях.

## 8. Методи навчання

### I. Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності

- 1) За джерелом інформації:
  - *Словесні*: лекція (традиційна, проблемна, лекція-прес-конференція) із застосуванням комп'ютерних інформаційних технологій (Power Point – презентація), семінари, пояснення, розповідь, бесіда.
  - *Наочні*: спостереження, ілюстрація, демонстрація.
  - *Практичні*: вправи, психодіагностика, ділові ігри, тренінги.
- 2) За логікою передачі і сприймання навчальної інформації: індуктивні, дедуктивні, аналітичні, синтетичні.
- 3) За ступенем самостійності мислення: репродуктивні, пошукові, дослідницькі.
- 4) За ступенем керування навчальною діяльністю: під керівництвом викладача; самостійна робота студентів з книгою; виконання індивідуальних навчальних проектів.

*II. Методи стимулювання інтересу до навчання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності*: навчальні дискусії; створення ситуації пізнавальної новизни; створення ситуацій зацікавленості (метод цікавих аналогій тощо).

## 9. Методи контролю

У процесі оцінювання навчальних досягнень студентів застосовуються такі методи:

- *Методи усного контролю*: індивідуальне опитування, фронтальне опитування, співбесіда, залік.
- *Методи письмового контролю*: модульне письмове тестування, підсумкова письмове тестування, звіт, реферат.
- *Комп'ютерного контролю*: тестове опитування.
- *Методи самоконтролю*: уміння самостійно оцінювати свої знання, самоаналіз.

### Питання до підсумкового модульного контролю

1. Які еволюційні зміни в економіці України вимагають використання наукового підходу до управління персоналом?
2. Які витрати, пов'язані з людським чинником у виробництві, належать до прямих, а які до непрямих?
3. Яке бачення людини притаманне концепції управління персоналом?



4. В чому полягають характерні особливості концепції шкіл людських стосунків?
5. Охарактеризувати основні сучасні теорії управління персоналом.
6. Які види робіт об'єднує функція управління персоналом в організації.
7. З'ясувати спільні ознаки та основні відмінності японської, американської та європейської системи управління персоналом.
8. Охарактеризувати форми партисипативного управління.
9. Проаналізувати ступінь участі працівників в управлінні підприємством залежно від виду завдань, які визначають спільні рішення.
10. Які позитивні і негативні явища можуть виникнути в системі партисипативного управління?
11. Якими показниками можна охарактеризувати функціональну структуру персоналу організації?
12. Якими показниками можна охарактеризувати соціальну структуру персоналу організації?
13. Як співвідносяться між собою професія, кваліфікація і компетентність працівника?
14. У чому полягають особливості соціальної групи?
15. Розкрити основні причини виникнення соціальних груп у трудовому колективі.
16. Охарактеризувати основні ознаки, за якими різняться формальна і неформальна структура трудового колективу.
17. Які соціальні ролі виконує людина у трудовому колективі?
18. Охарактеризувати основні якості, що характеризують особистість.
19. На яких принципах вибудовуються нормальні соціально-психологічні відносини у трудовому колективі?
20. Проаналізувати основні елементи, з яких складається культура організації.
21. Якими параметрами характеризують ступінь згуртованості трудового колективу на різних стадіях його розвитку?
22. Використання яких методів дає змогу виявити осіб, чії норми поведінки, погляди та інтереси сприймаються в колективі як еталони, з якими найбільше прагнуть взаємодіяти співробітники?
23. У чому полягають основні функціональні обов'язки менеджера як учасника міжособистісних відносин у колективі?
24. Які чинники обумовлюють соціально-психологічний клімат у колективі?
25. Проаналізувати види і методи соціального прогнозування.
26. Назвати та охарактеризувати розділи плану соціального розвитку трудового колективу.
27. В яких документах організації слід зафіксувати зміст концепції та принципи роботи з персоналом?
28. Розкрити сутність основних принципів роботи з персоналом.
29. Чим відрізняється стратегія управління персоналом від стратегії розвитку організації?
30. Сформулювати основні завдання у сфері роботи з персоналом: а) вищого керівництва організації; б) менеджера персоналу; в) працівника кадрової служби; г) профспілкової організації; д) операційного менеджера.
31. Охарактеризувати основні критерії формування організаційної побудови системи управління персоналом.
32. У чому полягають переваги та недоліки: а) традиційної моделі управління персоналом; б) функціональної моделі управління персоналом; в) дивізіональної моделі; г) інтегрованої моделі?
33. Які послуги може надавати служба персоналу внутрішнім і зовнішнім споживачам?
34. У чому полягають основні функції керівника служби персоналу?

35. Чим обумовлена необхідність кадрового планування в організації?
36. Охарактеризувати основні фази кадрового планування.
37. У чому полягають основні принципи кадрового планування?
38. Проаналізувати методи стратегічного кадрового планування.
39. Охарактеризувати методи нормування праці ІТП та спеціалістів.
40. Які бази даних необхідні організації для розроблення якісних планів поповнення свого персоналу?
41. У чому полягають особливості методів планування заміщення робочих місць в організації?
42. З яких етапів складається процес добору кадрів в організаціях?
43. Проаналізувати переваги і недоліки, пов'язані із залученням кандидатів на посаду із внутрішнього і зовнішнього ринків праці організації.
44. Які джерела використовують організації при залученні працівників на вакантне робоче місце?
45. В чому виявляються особливості моделей «сита» і «людського капіталу», застосовуваних при доборі персоналу в організації?
46. Які види тестів застосовують при доборі працівників в організацію?
47. Розкрити особливості основних видів адаптації працівника до робочого місця.
48. Охарактеризуйте зміст функцій оцінювання персоналу.
49. У чому полягає мета оцінювання персоналу?
50. Проаналізуйте засади, на яких повинна вибудовуватися система оцінювання персоналу.
51. Охарактеризуйте зміст критеріїв оцінювання працівників.
52. З'ясувати основні переваги і недоліки комплексних технік оцінювання персоналу.
53. Яким документом регламентується порядок проведення атестування. Охарактеризуйте його зміст.
54. У чому полягають основні стратегічні підходи до розвитку персоналу?
55. Охарактеризувати стадії виробничої кар'єри працівника.
56. Які форми професійного навчання застосовують для розвитку персоналу?
57. Розкрити чинники, як зумовлюють вибір форми підвищення кваліфікації для кожного конкретного працівника.
58. Які напрями переміщення працівників застосовують в організаціях із метою розвитку персоналу?
59. Охарактеризуйте основні моделі структуризації праці.
60. Які чинники зумовлюють надлишок зайнятості в організації?
61. Охарактеризувати складові процесу вивільнення персоналу.
62. На яких правових підставах можливе звільнення працівника?
63. Які категорії працівників користуються перевагами в залишенні на робочих місцях при проведенні звільнення в організації?
64. Проаналізувати основні заходи аутплейсменту.
65. У чому полягають інтереси працівника при укладанні трудового договору?
66. Охарактеризувати сукупність інтересів працедавця, якими він керується при укладанні трудового договору.
67. Якими засобами впливає держава на формування трудових відносин між працівником і працедавцем?
68. У чому полягають особливості засобів впливу профспілок на формування трудових відносин між працівником і працедавцем?
69. Які напрями діяльності служби персоналу організації сприяють становленню у ній соціального партнерства?
70. Які зобов'язання сторін повинен містити колективний договір?
71. Проаналізуйте основні підходи до оцінювання ефективності управління.

72. Якими якісними та кількісними показниками послуговуються при оцінюванні ефективності діяльності служби персоналу та її працівників?

### 10. Розподіл балів, які отримують студенти

Навчальні досягнення студентів із дисципліни «Управління персоналом» оцінюються за модульно-рейтинговою системою, в основу якої покладено принцип обов'язковості модульного контролю, накопичувальної системи оцінювання рівня знань, умінь та навичок: збільшення кількості підсумкових балів до 100 балів. Систему рейтингових балів для різних видів контролю та порядок їх переведення у національну (4-бальну) та європейську (ECTS) шкалу подано у таблицях.

#### *Розрахунок рейтингових балів за видами поточного (модульного) контролю*

№ зп	Вид діяльності студента	Максимальна кількість балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2	
			Кількість одиниць до розрахунку	Максимальна кількість балів за вид	Кількість одиниць до розрахунку	Максимальна кількість балів за вид
1	2	3	4	5	6	7
1	Відвідування лекцій	<b>1</b>	3	3	3	3
2	Відвідування семінарських занять	<b>1</b>	4	4	4	4
3	Виконання завдання для самостійної роботи (домашнього завдання)	<b>4</b>				
4	Робота на семінарському занятті (в т.ч. доповідь, виступ, повідомл., дискусія)	<b>10</b>	4	40	4	40
5	Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ)	<b>30</b>			1	30
6	Опрацювання фахових видань (в т.ч. першоджерел)	<b>10</b>				
7	Написання реферату	<b>15</b>				
8	Виконання модульної контрольної роботи	<b>25</b>	1	25	1	25
9	Виконання тестового контролю, експрес-контроль	<b>10</b>	4	40	4	40
10	Творча робота (в т.ч. есе)	<b>20</b>				
	<b>Макс. кількість балів за видами діяльності студента (МВ)</b>			<b>112</b>		<b>142</b>

Кожний модуль включає бали за поточну роботу студента на семінарських заняттях, виконання самостійної роботи, індивідуальну роботу, модульних контрольних робіт.

Виконання модульних контрольних робіт здійснюється в режимі комп'ютерної діагностики або з використанням роздрукованих завдань.

Реферативні дослідження, які виконує студент за визначеною тематикою, обговорюються та захищаються на семінарських заняттях.

Кількість балів за роботу з теоретичним матеріалом, на практичних заняттях, під час виконання самостійної та індивідуальної навчально-дослідної роботи залежить від дотримання таких вимог:

- своєчасність виконання навчальних завдань;
- повний обсяг їх виконання;
- якість виконання навчальних завдань;
- самостійність виконання;
- творчий підхід у виконанні завдань;
- ініціативність у навчальній діяльності.

### *Методика розрахунків модульної і семестрової оцінок студента*

№ зп	Оцінка студента	Макс. оцінка	Модуль 1		Модуль 2	
1	Максимальна підсумкова модульна оцінка ( <b>ММ</b> )			<b>30</b>		<b>30</b>
2	Фактична кількість балів студента за змістовими модулями ( <i>приклад</i> ) ( <b>ФБ</b> )			102		130
3	Максимальна підсумкова семестрова модульна оцінка ( <b>МС</b> )	<b>60</b>				
4	Залікова рейтингова оцінка ( <b>Е</b> )	<b>40</b>				20
5	Підсумкова модульна оцінка студента $M = \text{ФБ} / \text{МВ} * \text{ММ}$			27		28
6	Підсумкова семестрова мод. оцінка $C = \Sigma(\text{ФБ}) / \Sigma(\text{МВ}) * \text{МС}$					55
7	Підсумкова семестрова рейтингова оцінка $P = C + E$					75/C

### Порядок переведення рейтингових показників успішності у систему оцінювання ECTS

Оцінка ECTS	Значення оцінки	Оцінка за шкалою університету (в балах)	Оцінка за національною шкалою
1	2	3	4

1	2	3	4	
A	Відмінно – відмінний рівень знань в межах обов'язкового матеріалу	90 – 100 балів	відмінно	зараховано
B	Дуже добре – достатньо високий рівень знань в межах обов'язкового матеріалу	82 – 89 балів	добре	
C	Добре – в цілому добрий рівень знань з незначною кількістю помилок	75 – 81		
D	Задовільно – посередній рівень знань із значною кількістю помилок	69 – 74	задовільно	
E	Достатньо – мінімально можливий допустимий рівень знань	60 – 68		
FX	Незадовільно з можливістю повторного складання – незадовільний рівень знань з можливістю перескладання за умови самостійного опрацювання	35 – 59	незадовільно	не зараховано
F	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням курсу – досить низький рівень знань, що вимагає повторного вивчення дисципліни	1 – 34		

### 11. Методичне забезпечення курсу

- опорні конспекти лекцій;
- навчальні посібники;
- робоча навчальна програма;
- збірка тестових і контрольних завдань для тематичного (модульного) оцінювання навчальних досягнень студентів;
- засоби підсумкового контролю (комп'ютерна програма тестування, комплект друкованих завдань для підсумкового контролю);
- завдання для ректорського контролю знань студентів з навчальної дисципліни «Управління персоналом».

## 12. Рекомендована література

### 12.1. Базова

1. Кодекс законів України про працю. - Київ, 1998.
2. Стандарт Вищої освіти з напрямку «Менеджмент»
3. Про зайнятість: Закон України - Урядовий кур'єр, 1991.
4. Про оплату праці: Закон України - Урядовий кур'єр, 1995. Закон України
5. Закони України «Про зайнятість населення». Том 1. - К., 1999. С. 252-268
6. Закон України «Про колективні договори і угоди». Закони України. Том 6. - К., 1996. С.5-11.
7. Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)». Закони України. Том 15. - К., 1999. С.332-343.
8. Закон України «Про оплату праці». Закони України. Том 8.-К., 1997. С.210-218.
9. Закон України «Про охорону праці». Закони України. Том 4. -К., 1996. С. 114-133.
10. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами. 8-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: «Питер», 2004. – 824 с.
11. Виноградський М.Д. Менеджмент організацій К.: КНТЕУ. 1998
12. Данчева О.В., Швальб Ю.М. Практична психологія в економіці та бізнесі. -К.: Лібра, 1999.
13. Десслер Г. Управление персоналом. Пер. с англ. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004.
14. Дреслер Гари. Управление персоналом.- М.: Бином 1997. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників.-Краматорськ: Центр продуктивності, 1998.-Вип.1-1-Розд.1-2.
15. Дятлов В.А. и др. Управление персоналом: Учеб, пособие для студ.зкон вузов й фак./ В.А. Дятлов, А.Я. Кибанов, В.Т. Пихало. -ПРИОР, 1998.
16. Журавлев П. Мировой опыт в управлении персоналом. М.: Прогресс, 1998.
17. Класифікатор професій ДК 003-95 К.: Держстандарт України, 1995.
18. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу; Навч. посібник. -К.: КНЕУ, 1998.
19. Музиченко В. Мастер-класс по управлению персоналом. Серия: Management Pro. – Изд-ва: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2009 г. – 648 с.
20. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. -М.: Дело,1996.-336с.
21. Управление персоналом организации: Учебник/ Под ред. А.Я. Кибанова. -М.:ИНФРА-М, 1997.
22. Петюх В.М. Управління персоналом: Навч.-метод посібник для самостійного вивчення дисципліни. - К: КНЕУ, 2000.
23. Старобинский З.Е. Как управлять персоналом. - 4-е изд., перераб. й доп. -М.: ЗАО «Бизнес-школа»: «Интел-Синтез», 1998.
24. Хміль Ф. І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с.
25. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: Учеб.-практ.пособие. - 3-е изд. перераб. и доп. - М: Бізнес-школа «Интел-Синтез», 1998.
26. Щекин Г.В. Основы кадрового менеджмента: Учебник. - 3-е изд., перераб. и доп.- К:МАУП, 1999.

### Допоміжна

1. Егоршин А. П. Управление персоналом: Учебник для вузов. – Н. Новгород: НИМБ, 2005.
2. Горшкова Е.Г., Бухаркова О.В. Коуч-наставничество как инструмент развития бизнеса. Практическое руководство. – СПб.: Речь, 2006.
3. Кирхлер Э., Хельц Э. Дизайн работ в организациях. Пер. с нем. - Х.: Изд. «Гуманитарный центр», 2003.

4. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: Навч. посіб. – К.: "Кондор", 2005.
5. Магура М. И., Курбатова М. Б. Организация обучения персонала в компании. – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2003.
6. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ. – СПб: Питер, 2001.
7. Поляков В. А. Технология карьеры, практическое руководство. — М.: Дело ЛТД, 1995.
8. Управление персоналом / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: Banks & Exchanges Publishers, 1998.
9. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. — М.: Инфра - М, 1997.
10. Томашек Н. Системный коучинг. Целеориентированный подход в консультировании / Пер. с нем. – Х.: Изд-во Гуманитарный Центр, 2008.
11. Савина Е. П. Искусство планировать развитие персонала. – М., 2004.
12. Сотникова С. И. Управление карьерой: Учеб. пособия. — М.: Инфра, 2001.

### **13. Інформаційні ресурси**

[management.com.ua](http://management.com.ua)

[inform.od.ua](http://inform.od.ua)

[www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)

[www.swot-analysis.ru](http://www.swot-analysis.ru)

[www.bscol.com](http://www.bscol.com)